

PAT-NO: JP411353368A

DOCUMENT-IDENTIFIER: JP 11353368 A

TITLE: PROFIT MANAGEMENT SYSTEM, PROFIT MANAGING METHOD, AND
RECORD MEDIUM

PUBN-DATE: December 24, 1999

INVENTOR-INFORMATION:

NAME	COUNTRY
UEMATSU, TAKAMASA	N/A

ASSIGNEE-INFORMATION:

NAME	COUNTRY
NIPPON STEEL CORP	N/A

APPL-NO: JP10176667

APPL-DATE: June 9, 1998

INT-CL (IPC): G06F017/60

ABSTRACT:

PROBLEM TO BE SOLVED: To secure the profits of the whole organization such as a company and a business department by outputting the total of a project gross margin amount in every specific period obtained by recalculation in every specific period and a project gross margin amount at the time of budget.

SOLUTION: Assuming that an organization body is a company or business department, respective terminals 103(1), 103(2)...103(n) are provided by business units of departments, sections, etc., therein and various data on the states of order receiving activities and commands are inputted, so that the result of operation based upon inputted data, etc., is displayed and outputted by a server 101. At the time of budget, project gross margin amounts are calculated by projects as objects of expected order reception from their scales and project gross margin rates and the monthly total of the project gross margin amounts is found from an order expected period. After the month, a projection margin amount is found as to actual received orders. Thus, the profit gross management for the order reception activities becomes possible by contrasting the gross margin budget amount with the actual gross margin result amount.

COPYRIGHT: (C)1999,JPO

(19)日本国特許庁 (J P)

(12) 公 開 特 許 公 報 (A)

(11)特許出願公開番号

特開平11-353368

(43)公開日 平成11年(1999)12月24日

(51)Int.Cl.⁹
G 0 6 F 17/60

識別記号

F I
G 0 6 F 15/21

Z

審査請求 未請求 請求項の数7 F D (全 10 頁)

(21)出願番号 特願平10-176667

(22)出願日 平成10年(1998)6月9日

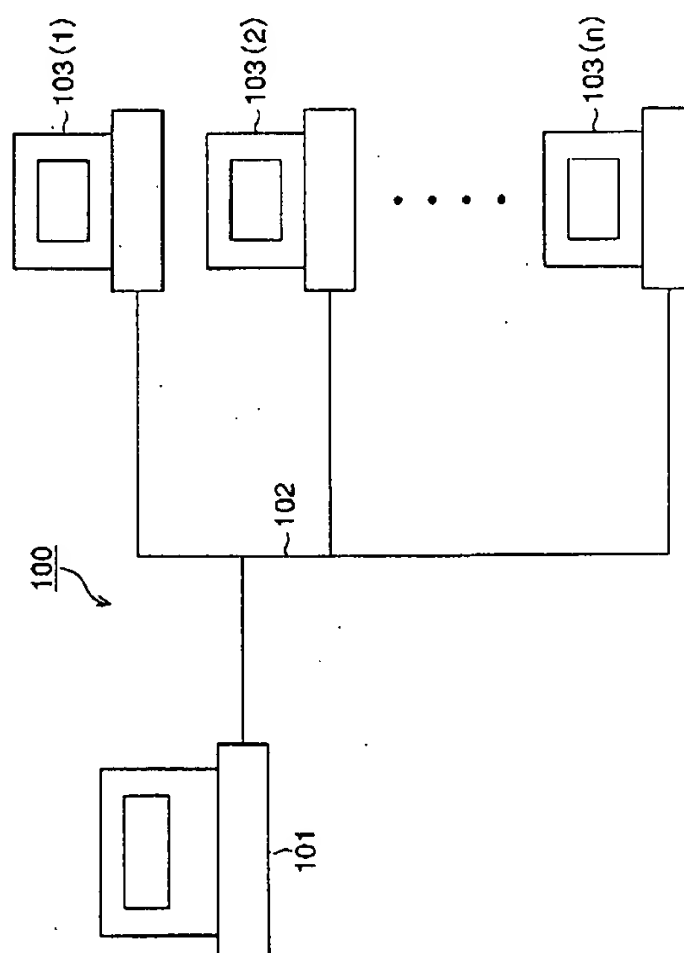
(71)出願人 000006655
新日本製鐵株式会社
東京都千代田区大手町2丁目6番3号
(72)発明者 植松 隆多
東京都千代田区大手町2-6-3 新日本
製鐵株式会社内
(74)代理人 弁理士 國分 孝悦

(54)【発明の名称】 収益管理システム、収益管理方法、及び記憶媒体

(57)【要約】

【課題】 会社或いは事業部等の組織体全体の収益性を確保できるシステムを提供する。

【解決手段】 各プロジェクトについての予算時における受注金額と粗利率のデータに基づき、予算時における受注金額と粗利率から複数のプロジェクトのプロジェクト粗利額の合計を予め所定期間毎に計算し記憶する。所定期間毎に、各プロジェクトの進捗に応じて、新たに受注活動対象となったプロジェクト或いは受注活動対象外となったプロジェクトの受注金額と粗利率のデータを追加或いは削除して、所定期間毎に再計算して得られた所定期間毎のプロジェクト粗利額の合計と予算時のプロジェクト粗利額の合計とを出力する。



【特許請求の範囲】

【請求項1】 複数のプロジェクトを行う事業の収益を管理するための収益管理システムであって、各プロジェクトについての予算時における受注金額とプロジェクト粗利率のデータに基づき、予算時における各々の受注金額と各々のプロジェクト粗利率から複数のプロジェクトのプロジェクト粗利額の合計を予め所定期間毎に計算して記憶する第一の手段と、所定期間毎に、各プロジェクトの受注活動の進捗に応じて、新たに受注活動対象となったプロジェクト或いは受注活動対象外となったプロジェクトの受注金額とプロジェクト粗利率のデータを追加或いは削除して、所定期間毎に再計算して得られた所定期間毎のプロジェクト粗利額の合計と予算時のプロジェクト粗利額の合計とを出力する第二の手段とを有することを特徴とする収益管理システム。

【請求項2】 上記プロジェクト粗利額の出力を、表示画面にグラフで表示することを特徴とする請求項1に記載の収益管理システム。

【請求項3】 上記受注活動対象のプロジェクト粗利額の出力を累積額として、表示画面にグラフで表示することを特徴とする請求項1に記載の収益管理システム。

【請求項4】 複数のプロジェクトを行う事業の収益を管理するための収益管理方法であって、各プロジェクトについての予算時における受注金額とプロジェクト粗利率のデータに基づき、予算時におけるその受注金額とそのプロジェクト粗利率から複数のプロジェクトのプロジェクト粗利額の合計を予め所定期間毎に計算して記憶し、所定期間毎に、各プロジェクトの受注活動の進捗に応じて、新たに受注活動対象となったプロジェクト或いは受注活動対象外となったプロジェクトの受注金額とプロジェクト粗利率のデータを追加或いは削除して、所定期間毎に再計算して得られた所定期間毎のプロジェクト粗利額の合計と予算時のプロジェクト粗利額の合計とを出力することを特徴とする収益管理方法。

【請求項5】 複数のプロジェクトを行う事業の収益を管理するための収益管理を行うためのプログラムを記憶した記憶媒体であって、各プロジェクトについての予算時における受注金額とプロジェクト粗利率のデータに基づき、予算時におけるその受注金額とそのプロジェクト粗利率から複数のプロジェクトのプロジェクト粗利額の合計を予め所定期間毎に計算して記憶する工程と、所定期間毎に、各プロジェクトの受注活動の進捗に応じて、新たに受注活動対象となったプロジェクト或いは受注活動対象外となったプロジェクトの受注金額とプロジェクト粗利率のデータを追加或いは削除して、所定期間毎に再計算して得られた所定期間毎のプロジェクト粗利額の合計と予算時のプロジェクト粗利額の合計とを出力

する工程とを実行させるためのプログラムを記憶したことを特徴とする記憶媒体。

【請求項6】 複数のプロジェクトを行う事業の収益を管理するための収益管理システムであって、各プロジェクトについての予算時における受注金額とプロジェクト粗利率のデータに基づき、予算時におけるその受注金額とそのプロジェクト粗利率から複数のプロジェクトのプロジェクト粗利額の合計を予め所定期間毎に計算して記憶する第一の手段と、

10 所定期間毎に、各プロジェクトの受注活動の進捗に応じて、新たに受注活動対象となったプロジェクト或いは受注活動対象外となったプロジェクトの受注金額とプロジェクト粗利率のデータを追加或いは削除して、所定期間毎に再計算して得られた所定期間毎に、売上時期情報に基づいて売上金額におけるプロジェクト粗利額の合計を出力する第二の手段とを有することを特徴とする収益管理システム。

【請求項7】 複数のプロジェクトを行う事業の収益を管理するための収益管理システムであって、各プロジェクトについての予算時における受注金額とプロジェクト粗利率のデータに基づき、予算時におけるその受注金額とそのプロジェクト粗利率から複数のプロジェクトのプロジェクト粗利額の合計を予め所定期間毎に計算し、記憶する第一の手段と、所定期間毎に、各プロジェクトの進捗に応じて、新たに受注活動対象となったプロジェクト或いは受注活動対象外となったプロジェクトの受注金額と粗利率のデータを追加或いは削除して、所定期間毎に再計算して得られた所定期間毎に、売上時期情報に基づいて売上金額におけるプロジェクト粗利額の合計を出力する第二の手段と、上記各プロジェクトに直課されない費用額を合わせて出力する第三の手段とを有することを特徴とする収益管理システム。

【発明の詳細な説明】

【0001】

【発明の属する技術分野】本発明は、収益管理、特に、複数のプロジェクトで構成される事業の収益を管理するための収益管理システム、収益管理方法、及びそれを実施するための処理ステップをコンピュータが読出可能に格納した記憶媒体に関するものである。

【0002】

【従来の技術】一般に、プロジェクト受注タイプの事業における収益管理は、一定期間（例えば半年、一年間等）の予算と実績の比較により、その事業の収益性が把握される。したがって、複数のプロジェクト事業を行っている組織体である会社又は事業部門では、その一定期間における組織体全体での予算と実績の比較により、組織体全体の収益性が把握されている。

【0003】

50 【発明が解決しようとする課題】しかしながら、一つの

組織体の中での個々のプロジェクトに着目してみると、プロジェクトによっては、受注活動を開始してから実際に受注するまで時間が長期にわたるものがあったり、受注してから売上がるまでの期間が長いものもあったりする。このため、組織体全体として、今月の、或いは今週の時点で、収益性状況がよいのか悪いのかを判断することができなかった。さらに、受注活動を行っていても、受注できなかった場合、すなわち逸注した場合もあるため、複数のプロジェクトを並行して進める組織体全体での収益性管理を、定期的に、例えば毎月、週単位で行う

【0004】すなわち、個々のプロジェクト毎の収益性は、評価することはできるものの、毎月、毎週等の時間単位で、組織体全体での収益性管理はできなかった。特に、前述したように受注が予定通りできないため、受注前活動における収益管理は複雑で難しいものとされていた。また、組織体の中には受注して実行されるプロジェクトに直接関連しない共通部門、研究部門等の費用と、逸注によりプロジェクトに紐つかなくなったエンジニア等の費用も、収益に関係するための、このようなプロジェクト非紐つき費用も適切に管理したいという要求もあった。

【0005】そこで、本発明は、上記の欠点を除去するために成されたもので、受注前活動におけるプロジェクト単位の進捗状況に応じた収益性管理をできるようにして、会社或いは事業部等の組織体全体の収益性を確保できるようにするための管理システム、収益管理方法、及びそれを実施するための処理ステップをコンピュータが読出可能に格納した記憶媒体を提供することを目的とする。また、本発明は、プロジェクト非紐つき費用につ

【0006】

【課題を解決するための手段】斯かる目的下において、本発明は、各プロジェクトについての予算時における受注金額と粗利率のデータに基づき、予算時におけるその受注金額とその粗利率から複数のプロジェクトのプロジェクト粗利額の合計を予め所定期間毎に計算し、記憶する手段を有する。そして、所定期間毎に、各プロジェクトの進捗に応じて、新たに受注活動対象となったプロジェクト或いは受注活動対象外となったプロジェクトの受注金額とプロジェクト粗利率のデータを追加或いは削除して、所定期間毎に再計算して得られた所定期間毎の最新状況のプロジェクト粗利額の合計と予算時のプロジェクト粗利額の合計とを出力する手段を有するものである。

【0007】すなわち、第1の発明は、複数のプロジェクトを行う事業の収益を管理するための収益管理システ

ムであって、各プロジェクトについての予算時における受注金額とプロジェクト粗利率のデータに基づき、予算時における各々の受注金額と各々のプロジェクト粗利率から複数のプロジェクトのプロジェクト粗利額の合計を予め所定期間毎に計算して記憶する第一の手段と、所定期間毎に、各プロジェクトの受注活動の進捗に応じて、新たに受注活動対象となったプロジェクト或いは受注活動対象外となったプロジェクトの受注金額とプロジェクト粗利率のデータを追加或いは削除して、所定期間毎に再計算して得られた所定期間毎のプロジェクト粗利額の合計と予算時のプロジェクト粗利額の合計とを出力する第二の手段とを有することを特徴とする。

【0008】第2の発明は、上記第1の発明において、上記プロジェクト粗利額の出力を、表示画面にグラフで表示することを特徴とする。

【0009】第3の発明は、上記第1の発明において、上記受注活動対象のプロジェクト粗利額の出力を、累積額として、表示画面にグラフで表示することを特徴とする。

【0010】第4の発明は、複数のプロジェクトを行う事業の収益を管理するための収益管理方法であって、各プロジェクトについての予算時における受注金額とプロジェクト粗利率のデータに基づき、予算時におけるその受注金額とそのプロジェクト粗利率から複数のプロジェクトのプロジェクト粗利額の合計を予め所定期間毎に計算して記憶し、所定期間毎に、各プロジェクトの受注活動の進捗に応じて、新たに受注活動対象となったプロジェクト或いは受注活動対象外となったプロジェクトの受注金額とプロジェクト粗利率のデータを追加或いは削除して、所定期間毎に再計算して得られた所定期間毎のプロジェクト粗利額の合計と予算時のプロジェクト粗利額の合計とを出力することを特徴とする。

【0011】第5の発明は、複数のプロジェクトを行う事業の収益を管理するための収益管理を行うためのプログラムを記憶した記憶媒体であって、各プロジェクトについての予算時における受注金額とプロジェクト粗利率のデータに基づき、予算時におけるその受注金額とそのプロジェクト粗利率から複数のプロジェクトのプロジェクト粗利額の合計を予め所定期間毎に計算して記憶する工程と、所定期間毎に、各プロジェクトの受注活動の進捗に応じて、新たに受注活動対象となったプロジェクト或いは受注活動対象外となったプロジェクトの受注金額とプロジェクト粗利率のデータを追加或いは削除して、所定期間毎に再計算して得られた所定期間毎のプロジェクト粗利額の合計と予算時のプロジェクト粗利額の合計とを出力する工程とを実行させるためのプログラムを記憶したことを特徴とする。

【0012】第6の発明は、複数のプロジェクトを行う事業の収益を管理するための収益管理システムであって、各プロジェクトについての予算時における受注金額

とプロジェクト粗利率のデータに基づき、予算時におけるその受注金額とそのプロジェクト粗利率から複数のプロジェクトのプロジェクト粗利率の合計を予め所定期間毎に計算して記憶する第一の手段と、所定期間毎に、各プロジェクトの受注活動の進捗に応じて、新たに受注活動対象となったプロジェクト或いは受注活動対象外となったプロジェクトの受注金額とプロジェクト粗利率のデータを追加或いは削除して、所定期間毎に再計算して得られた所定期間毎に、売上時期情報に基づいて売上金額におけるプロジェクト粗利率の合計を出力する第二の手段とを有することを特徴とする。

【0013】第7の発明は、複数のプロジェクトを行う事業の収益を管理するための収益管理システムであって、各プロジェクトについての予算時における受注金額とプロジェクト粗利率のデータに基づき、予算時におけるその受注金額とそのプロジェクト粗利率から複数のプロジェクトのプロジェクト粗利率の合計を予め所定期間毎に計算し、記憶する第一の手段と、所定期間毎に、各プロジェクトの進捗に応じて、新たに受注活動対象となったプロジェクト或いは受注活動対象外となったプロジェクトの受注金額と粗利率のデータを追加或いは削除して、所定期間毎に再計算して得られた所定期間毎に、売上時期情報に基づいて売上金額におけるプロジェクト粗利率の合計を出力する第二の手段と、上記各プロジェクトに直課されない費用額を合わせて出力する第三の手段とを有することを特徴とする。

【0014】

【発明の実施の形態】以下、本発明の実施の形態について図面を用いて説明する。

【0015】まず、プロジェクトは、予算時に受注予定の各プロジェクトを掲げ、各プロジェクトについての受注金額と粗利率等を受注予定時期と関係付けている。実際には、予定通りに受注できない等があり、さらに売上げ時期もプロジェクトの内容によって種々ずれたりするものである。

【0016】図1に、受注と売上げという面から、本実施の形態における収益管理上、必要な時期（タイミング）とプロジェクト粗利率総和の指標がどのような関係にあるかを示す。

【0017】上記図1において、T1～T4及びS1～S4の各々は次のことを意味する。

T1：予算策定期間

T2：月、週単位での時期（最新）

T3：四半期、半期毎の見直し時期（定期的）

T4：期終了時（実績）

S0：予算策定期間のプロジェクト粗利率総和（予算）

S1：月、週単位でレビューしたときのプロジェクト粗利率総和（最新実績見通し）

S2：四半期、半期毎の見直し時のプロジェクト粗利率総和（定期的実績見通し）

S3：期終了時のプロジェクト粗利率総和（実績）

【0018】例えば、1年の始まる平成9年4月前を予算策定期間（T1）とすると、会社全体という組織体において、予定されている各プロジェクトについて受注金額と粗利率から、組織体全体におけるプロジェクト粗利率（総和：S0）が、予算上決められる。通常、粗利率は、売上高（受注高）から、製造費のすべての費目（直接費+間接費）を控除した値を示すが、ここでは、プロジェクト粗利率は、製造費の内プロジェクトに直課可能な費目（直接費のみを控除した値）と、定義する。

【0019】すなわち、営業費・管理費は、もちろん製造費に含まれる。直営リソースのプロジェクトに紐付けられない間接費も、ここでは、プロジェクト非紐付費用に含まれる。

【0020】ここで、実際の最終的な管理目標は、所定期間内における売上ベースでのプロジェクト粗利率の実績（総和）U3を、予算策定期間（T1）のプロジェクト粗利率（総和）U0以上にすることである。しかしながら、売上ベースのプロジェクト粗利率自体は直接管理できないため、受注ベースでのプロジェクト粗利率を管理することで、間接的に売り上げベースのプロジェクト粗利率を管理することを行っているのである。そして、予算策定期間から実績までの期間が、例えば1年間という時間経過があるために、所定の期間、すなわち週、月等の単位で受注ベースのプロジェクト粗利率を管理することで、売り上げベースのプロジェクト粗利率を行うようにしている。

【0021】受注面でみれば、予算通りにいけば、平成9年度の予算総粗利率（S0）は、期末の平成10年3月時に実績として、予算総粗利率（S3）と一致することになる。

【0022】つぎに、予算策定期間の受注予定プロジェクトが、時間経過と共に、実際にはどのように変化していくかを説明する。

【0023】図2に示すように、例えば、平成9年度の予算策定期間に受注予定として、プロジェクトA～Jが挙げられていたものとする。しかしながら、各プロジェクト受注活動を遂行して行くうちに、逸注するものがあったり、新規に受注対象となるものもでてくる。見直し時期のT2又はT3の時点で、逸注、受注済、新たに受注予定となるもの、依然としてまだ受注対象のものと分けられる。結果として平成10年3月時点（T4）の実績では、予算通りに受注したもの、依然として受注活動であるもの、或いは逸注のもの、新規で受注したもの或いは受注活動対象となったもの、或いは新規でも逸注のものに分けられる。

【0024】しかしながら、会社等の組織体全体でみると、逸注したプロジェクトA～Fに相応するプロジェクト毎の金額規模と粗利率から予算通りのプロジェクト粗利率の総和を確保すべく、新規プロジェクトの受注活動

を行わなければ、受注予算も達成できず、結果的に売上もあがらず、収益確保ができなくなってしまうことになる。

【0025】もっとも、受注できたG～Jについても、予算通りのプロジェクト粗利率で受注できる保証はないので、そのような変化に対応して新たなプロジェクトの受注、或いは他のプロジェクトの収益性の改善等、利益確保のための種々の工夫が必要になる場合もでてくることは言うまでもない。

【0026】したがって、収益確保のために受注活動において、逸注したプロジェクトの金額規模と粗利率から算出されるプロジェクト粗利額の総和を維持すべく管理を行わなければならない。

【0027】期途中で見直したときに、逸注したプロジェクトを組織体全体の管理対象から除き、その後新たに登場し受注活動対象となったプロジェクトを管理対象に追加し、各プロジェクトの金額規模と粗利率からプロジェクト粗利額を求め、それらの総和から組織体全体でのプロジェクト粗利額を計算する。

【0028】上記図1において、週、月等の時間単位で定期的に見直しをするとき(T2)に、その時間単位内に逸注したものを除き、新たに発生したものを追加して、それらのプロジェクト粗利額の総和(S1)を計算し、予算策定時のプロジェクト予算総粗利額(S0)に対してどのような状況変化になっているかを把握する。これにより、月単位、週単位等のように定期的に、組織体全体での収益性を管理することができる。そのときのプロジェクト粗利額の総和(S1)が、予算総粗利額(S0)よりも減少しているならば、新たなプロジェクト受注活動をすべく対応策を検討することができる。

【0029】この週単位、月単位等の見直しを行っていき、半期毎、四半期毎の見直し時点(T3)、例えば、4半期毎に、逸注したものを除き、新たに発生したものを追加して計算し、プロジェクト粗利額の総和(S2)が、予算策定時の予算プロジェクト粗利額の総和(S0)より減少していると、受注の予算金額(受注規模、粗利額)の達成ができないことを示し、予算プロジェクト粗利額の総和(S0)より多いと、予算金額は達成していることになる。

【0030】受注活動の面から、これらの管理をすることで、個々の売上げ時期は異なるものの、受注に対応した売上げ面でのプロジェクト粗利額の総和(U1、U2)も、把握できることになる。この売上げとの連関、すなわち受注管理データの中に売上げ時期のデータも持つことにより、売上げ時期、例えば、次の1年間(平成10年4月から11年3月まで)の売上げ予定等も把握することができる。この売上げ時期との連関については後で詳述する。

【0031】つぎに、上述のような収益管理を行うシステムについて説明する。

【0032】図3は、本システムの構成を示すものである。この図3に示すように、ネットワーク102を介して、サーバ101と、クライアントである複数のパソコン端末103(1)、103(2)、・・・、103(n)が接続されている。サーバ101は、データベースを含む。組織体を会社、事業部門と捉えれば、各端末103(1)、103(2)、・・・、103(n)(以下の説明では、ある端末103(x)を代表とする)は、その中の部、課等の各ビジネスユニット毎に設けられ、受注活動の状況の各種データやコマンドを入力することで、サーバ101で入力されたデータ等から演算して結果を、表示し、出力する。尚、ここでは、クライアント・サーバシステムとして説明するが、本発明はこのようなシステムに限定されるものではない。

【0033】図4は、受注前のプロジェクト毎の受注前活動における管理用データテーブルを示す。この図4において、縦軸には、各プロジェクト(A、B、・・・)が対応している。横軸には、各プロジェクト毎の「受注規模」、「プロジェクト粗利率」、「プロジェクト粗利額」、そのプロジェクトの進行状況(「ステータス」、「受注予定時期」、「売上げ時期」)が対応している。

【0034】縦軸のプロジェクトは、受注前においては、予算当初の時期に挙がっているプロジェクトから、その後新たに受注活動対象となったプロジェクトが追加される。「受注規模」は、各プロジェクトの受注予定の金額である。「プロジェクト粗利率」は、各プロジェクトの粗利率である。「プロジェクト粗利額」は、各プロジェクトの受注規模金額にプロジェクト粗利率を乗算したものである。「ステータス」は、予算当初からの継続中のものか、その後新規に対象となったものか、逸注したときは逸注した旨等の情報である。具体的には、受注済、継続、逸注の区別のためのデータである。「受注予定時期」は、何時の時点で受注される予定かの時期のデータであり、日付等のデータである。

【0035】「売上げ時期」は、そのプロジェクトを受注した場合の売上げ計上されるであろうと予測される時期、日付のデータである。「売上げ時期」は、売上管理面からの収益性管理を行うときに、「売上げ時期」からデータを集計することで、例えば、平成10年度の売上げ予測をすることができる。プロジェクトタイプの事業においては、受注から売上げまでの期間が長期に亘るもので構成されるため、従来は、受注は予算通りでも、売上げでみると、ある時期に売上げが集中したり、逆に売上げの大きく減少する等の問題があった。ここで、「売上げ時期」のデータを入力して、受注活動時から売上げ時期との連関を入力することで、売上げ管理にも利用することができる。

【0036】図5は、受注活動によって、平成9年4月～平成10年3月の期間において、受注できたプロジェ

クトの実績と予算の推移を示す。この図5に示すように、月毎に、受注できたプロジェクトにおけるプロジェクト粗利額の予算と実績の累積額を棒グラフで示している。

【0037】予算時に、各受注予定対象のプロジェクト毎に、その規模とプロジェクト粗利率からプロジェクト粗利額を計算し、それを受注予定時期から月別のプロジェクト粗利額の総和を求める。その月別にプロジェクト粗利予算額を把握すると共に、その月が経過すると、実績として受注できたものにおいて、プロジェクト粗利額の総和はいくらだったかを求める。粗利予算額と粗利実績額を対比させることで、受注活動における収益管理が可能となる。

【0038】具体的には例えば、上記図5において、4月度の部分には、受注予定時期が4月のプロジェクト粗利額の総和、すなわち4月に受注できるであろう全てのプロジェクトの粗利額の予算総和と、4月に実際に受注できたもののプロジェクト粗利額の実績総和とを、4月度のデータとして棒グラフで並べて表示している。棒グラフの左側がプロジェクト粗利予算額、右側がプロジェクト粗利実績額である。月別に予算と実績の累積値を棒グラフで表示することで、受注活動の面からプロジェクト粗利額を把握でき、かつ期の節目、例えば四半期毎、半期毎の予算額目標が達成できるか、達成できそうか否かのデータを提供できる。

【0039】4月当初は、受注予定時期に予定通り受注されずとして、各月の粗利予算額と粗利実績額は同じ額として表示される。しかしながら、その後逸注したり、新たに受注対象となったものがでてくるので両者に差が生じてくる。

* 30

$$\Sigma \text{プロジェクト粗利額} = \Sigma (\text{プロジェクト粗利率} \times \text{受注規模}) \cdots \text{式(1)}$$

とすれば、組織体として収益確保ができる利益を出すには、このプロジェクト粗利額を予算に対してプラスにしなければならない。

【0043】したがって、プロジェクト粗利率がプロジェクトAにおいて、例えば、 $\alpha 1$ (%)であったならば、Aが受注できない場合には、そのプロジェクト粗利率から計算されるプロジェクト粗利額を得られないのであるから、その代わりの新しいプロジェクトで、そのプロジェクト粗利額と同じかそれ以上の額を確保するように管理しなければ、予定の収益は上げられない。或いは、予算時のA～Jのプロジェクト全体で稼ぐ予定の粗利額を、G～Qのプロジェクト全体で得るようにしなければならない。

【0044】したがって、受注ベースで何が変更になっているかを把握し、管理するために、各ビジネスユニットにおけるデータを端末103(x)から入力し、現在の受注、或いは今までの受注実績は予算に比べてどうなっているかを、サーバ101で計算させ、プロジェクト粗利額の予算と実績を上記図5に示したようなグラフ表

*【0040】予定のプロジェクトが受注できなくなったときは、受注ベースにおけるプロジェクト粗利実績額が減額されるので、4月中に、4月度受注予定のものを逸注したときは、4月度のプロジェクト粗利実績額が減少する。また、4月中に、7月度受注予定のものが受注できないことが判明すると、その時点で7月度の見込みのプロジェクト粗利実績額が減少する。7月度のプロジェクト粗利実績見込額は、4月からのプロジェクト粗利実績額の累積額であるので、7月度の受注予定のものが削除されて、結果的に7月度のプロジェクト粗利実績見込額の累積額が減少する。これが、予算未達成の場合である。

【0041】また、新たに、受注予定のプロジェクトがでてきたときには、受注ベースのプロジェクト粗利実績額が増加される。4月中に、4月度に受注予定のものが増えたときには、4月度のプロジェクト粗利実績額が増加する。4月中に予算と実績を比較するときは、プロジェクト粗利実績額はその分を追加したものとなる。4月中にそのプロジェクトを実際に受注できると、5月になったときは、4月度の実績としてのプロジェクト粗利実績額が増加することになる。また、4月中に、7月度に受注できるプロジェクトが新たに発生したときは、その時点で4月における7月度の見込みのプロジェクト粗利実績見込額が増加する。この7月度のプロジェクト粗利実績見込額は、4月からのプロジェクト粗利実績額の累積額であるので、7月度の受注予定のものが追加されて、結果的に7月度のプロジェクト粗利実績見込額の累積額が増加する。これが、予算超過達成の場合である。

【0042】

※示させる。月毎には、各プロジェクトの進捗に応じて、例えば、新たに受注活動対象となったプロジェクトがあったり、受注に失敗して受注活動対象外となったプロジェクトがあったりするため、受注金額とプロジェクト粗利率のデータを追加し、修正し、あるいは、削除して再計算することにより、上記図5に示したようなグラフが生成可能となる。

【0045】図6は、売上ベースのプロジェクト粗利額(月次累積額)の棒グラフとプロジェクト非紐付き費用(月次累積額)の折線グラフを示したものである。

【0046】受注ベースで各プロジェクトの売上時期の連関をとることで、売上ベースでの予算と実績が棒グラフで表示可能となる。上記図6において、棒グラフの左側がプロジェクト粗利予算で、右側がプロジェクト粗利実績および見込み額である。折線グラフは、実線が非紐付費用実績および見込み額であり、点線が非紐付費用予算額である。両者共に月次で累積額を示す。

【0047】この受注の売上時期の関係付けをとることで、最終的に管理したい所定期間内での売上ベースでの

粗利額の管理を受注ベースのデータに基づいて間接的に管理することになる。

【0048】上記図1との関係で説明すれば、平成9年度中の予算策定時(T1)の各プロジェクト予算粗利額S0を、月別に分けて上記図5の粗利予算額を左側の棒グラフで示す。そして、月別のプロジェクト実績粗利額を右側の棒グラフで表示する。その期が終わった時点で、実績としてのS3は予算策定時のS1と比較されることで組織体の受注ベースでの結果が評価される。

【0049】本実施の形態で目的とする、定期的なレビュー、すなわち月毎、週毎という時間単位で、実績が予算に比べてどうなっているかを評価できるようにするには、例えば、各週毎のタイミング(T2)で、受注ベースのプロジェクト粗利予算額とプロジェクト粗利実績額を、上記図5のような表示をさせることで、逸注プロジェクトに対する対応策の検討が可能となる。すなわち、週単位、月単位(T2)で、予算に対する過去の実績と今後の見込みが把握できる。

【0050】ところで、組織体の会社又は事業部門には、プロジェクトに直課できない費用(以下、これを「プロジェクト非紐付費用」という)があるため、これを考慮しなければならない。プロジェクトには直接関係のない、ビジネスユニット内の間接費、研究部門費用、ビジネスユニット外から配賦された共通部門費用等も、プロジェクトを通じて得られる粗利から賄わなければならない。各プロジェクト毎には利益を出していても、このようなプロジェクト非紐付費用分があるために、組織体全体としては黒字にならないことが生じ得る。

【0051】プロジェクトタイプの事業においては、受注活動時からこのようなプロジェクト非紐付費用を考慮して受注活動を行っているが、プロジェクトを逸注したことで、当初そのプロジェクトに割り当てる予定だった人員は、プロジェクト非紐付費用対象となってしまう。このような状態となると、他のプロジェクトで、そのプロジェクト非紐付費用も賄わなければならないなくなり、結果的に赤字になってしまうことが往々にして発生する。

【0052】そこで、ここでは、予算時のプロジェクト非紐付額と、実績及び見込みとしてのプロジェクト非紐付額とを比較して出力することで、プロジェクトの逸注により生じた人員(エンジニア)等を、他の新しいプロジェクトに割り当てる必要があることを示す情報を提供するようになっている。間接費、研究費、共通部門費は予算から実績への増減は僅少と考えられるが、ビジネスユニット内のエンジニアはプロジェクトの逸注により仕事がなくなり、所謂遊んでいることになって、結果的に組織体全体では赤字になってしまうことが生じ得る。

【0053】具体的には、先ず、予算時には、全体としてプロジェクトに紐づいているエンジニアを除いて、紐づいていないエンジニアの人件費分と共通部門の人件費

等を非紐つき予算として予定を立てる。この予定は、受注予定から月別に計算しておく。次に、実績として非紐つき費用はいくらであったかを月別に計算集計する。プロジェクト非紐つき費用の実績は、上述した粗利実績額と同様に期の途中でのプロジェクト消滅・発生に応じて激しく増減する。

【0054】これらプロジェクト非紐つき予算と実績を、上記図6の折れ線グラフで示す。グラフは共に、月次で累積を示す。これにより、プロジェクト非紐つきの予算を実績が超えるようであれば、組織体としては赤字になるおそれがある。組織体における全プロジェクト合わせて、この非紐付き費用分を賄えるプロジェクト粗利額を出さなければ組織体としての経常損益(黒字)が確保できない。ここでは、プロジェクトの非紐付き費用を、プロジェクト粗利実績棒グラフに重ねて表示している。一定期間内のプロジェクト粗利の累積額が、プロジェクト非紐付き費用の累積額以上にならない。このグラフにより、その期間で例えば月単位でのこれら累積額の差を把握できるようになるので、対応策をとる必要性が喚起されることになる。

【0055】図7は、予算時に月別のプロジェクト粗利予算額の累積と非紐つき予算額の累積を計算しておく際の処理をフローチャートで示したものである。

【0056】先ず、予定されている各プロジェクトの受注金額とプロジェクト粗利率からプロジェクト粗利額を計算する(ステップS201)。この受注ベースのプロジェクト粗利額を、受注/売上関連情報(売上時期情報)に基づいて、売り上げベースのプロジェクト粗利額を計算する(ステップS202)。次に、予定のプロジェクト非紐つき費用を計算する(ステップS203)。そして、月別にかつ累積データとして、これらのプロジェクト粗利額とプロジェクト非紐つき費用を計算し(ステップS204)、結果をサーバのデータベースに登録する(ステップS205)。

【0057】以上の処理により、受注と売上関連をとった後のプロジェクト粗利額とプロジェクト非紐つき費用の予算のデータが計算され、上記図6のグラフ(予算部分)が表示できることになる。

【0058】図8は、月毎のデータ処理の内容を示す処理をフローチャートで示したものである。

【0059】先ず、月毎の計算として逸注したもの、新たに受注対象と考えられるプロジェクトのデータ等を上記図4のデータテーブルに追加、修正、削除すると共に、プロジェクト非紐つき費用関係のデータも更新しておく(ステップS301)。そして、その更新されたデータを元にして、上記図6に示すプロジェクト粗利実績及び見込額とプロジェクト非紐つき実績及び見込額を計算して表示する(ステップS302、S303)。

【0060】尚、本発明の目的は、上述した実施の形態のホスト及び端末の機能を実現するソフトウェアのプロ

グラムコードを記憶した記憶媒体を、システム或いは装置に供給し、そのシステム或いは装置のコンピュータ（又はCPUやMPU）が記憶媒体に格納されたプログラムコードを読みだして実行することによっても、達成されることは言うまでもない。この場合、記憶媒体から読み出されたプログラムコード自体が本実施の形態の機能を実現することとなり、そのプログラムコードを記憶した記憶媒体は本発明を構成することとなる。

【0061】プログラムコードを供給するための記憶媒体としては、ROM、フロッピーディスク、ハードディスク、光ディスク、光磁気ディスク、CD-ROM、CD-R、磁気テープ、不揮発性のメモリカード等を用いることができる。

【0062】また、コンピュータが読みだしたプログラムコードを実行することにより、本実施の形態の機能が実現されるだけでなく、そのプログラムコードの指示に基づき、コンピュータ上で稼動しているOS等が実際の処理の一部又は全部を行い、その処理によって本実施の形態の機能が実現される場合も含まれることは言うまでもない。

【0063】さらに、記憶媒体から読み出されたプログラムコードが、コンピュータに挿入された拡張機能ボードやコンピュータに接続された機能拡張ユニットに備わるメモリに書き込まれた後、そのプログラムコードの指示に基づき、その機能拡張ボードや機能拡張ユニットに備わるCPUなどが実際の処理の一部又は全部を行い、その処理によって本実施の形態の機能が実現される場合も含まれることは言うまでもない。

【0064】

【発明の効果】以上説明したように本発明では、プロジェクトタイプの事業を行う組織体の収益を確保できるようにするために、各プロジェクトのプロジェクト粗利額、すなわち（プロジェクト粗利率×受注規模）を期の途中でその増減を把握できるように構成した。これにより、プロジェクトの逸注による収益力低下を前もって定

量的に把握することで、どの程度の規模で、どの程度のプロジェクト粗利率の新たなプロジェクトを受注すべく活動しなければならないのかというようなアクションに繋げられる収益管理をすることができる。また、上記受注ベースのプロジェクト粗利額を売り上げ連関させ、プロジェクト非紐付費用との対比で期間損益（経常損益）の実績見通しを作成することができる。さらには、この見通しからエンジニアの仕事の割り付け所要も適切に算出できることになる。

【図面の簡単な説明】

【図1】受注ベースと売上げの関係を説明するための図である。

【図2】プロジェクトタイプの事業におけるプロジェクトの逸注、新規発生状況を説明するための図である。

【図3】本発明を適用したシステムの構成（DBに各部門からのデータをストア）を示すブロック図である。

【図4】プロジェクト管理データにおいて、DBにストアされるデータテーブルを説明するための図である。

【図5】受注ベースの画面表示の一例において、プロジェクト粗利額の予算と実績（見込み）の棒グラフを説明するための図である。

【図6】売上連関後の画面表示の一例において、プロジェクト粗利額の予算と実績（見込み）の棒グラフと、非紐付き費用の予算と実績（見込み）の折れ線グラフを説明するための図である。

【図7】予算時データ処理を説明するためのフローチャートである。

【図8】月毎のデータ処理を説明するためのフローチャートである。

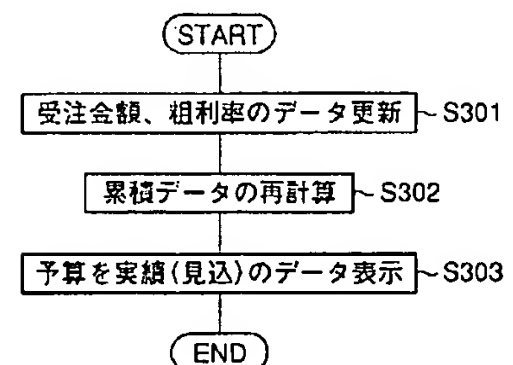
【符号の説明】

100 収益管理システム
101 サーバ
102 ネットワーク
103(x) クライアント

【図1】

受注/売上 タイミング	受注ベース プロジェクト粗利額	受注ベース プロジェクト粗利額
予算策定時 (T1)	S0	U0
週、月単位での変更時 (T2)	S1	U1
見直し時 (T3)	S2	U2
実績 (T4)	S3	U3

【図8】

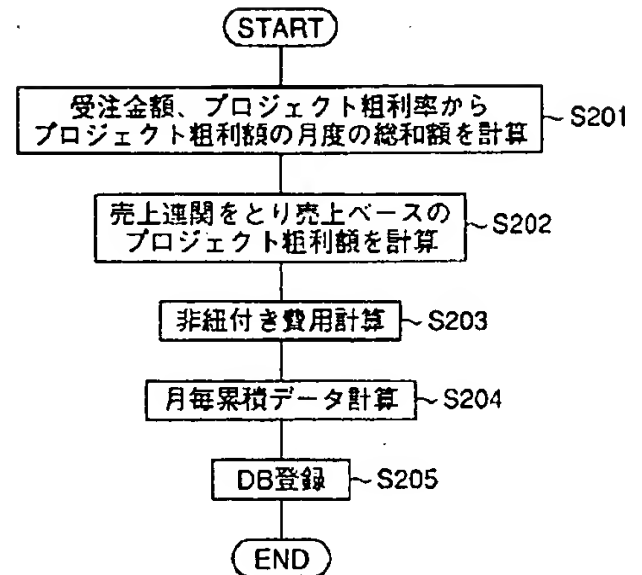


【図2】

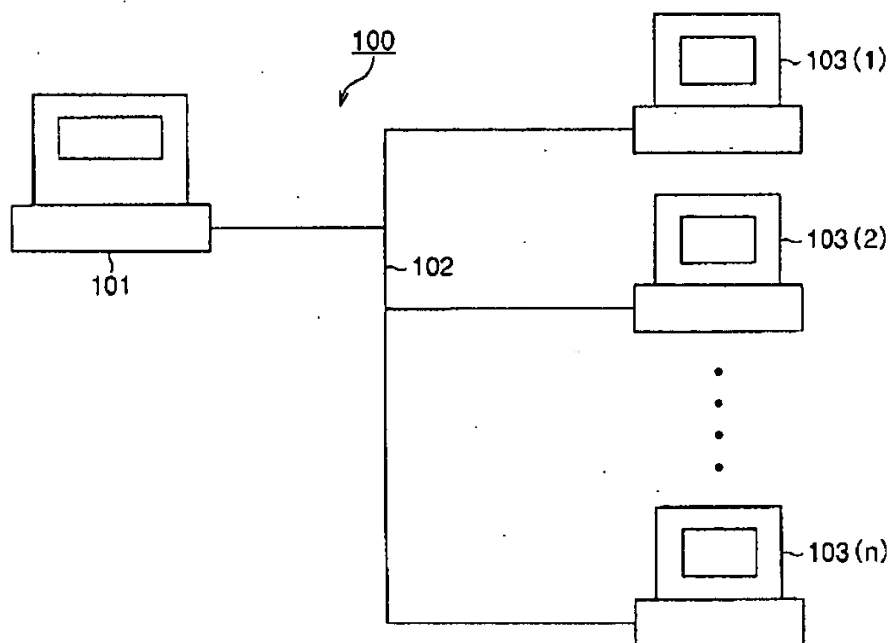
H9.4 - H10.3

プロジェクト	予算 (T1)	見直し (T2/T3)	実績 (T4)
A	受注予定	逸注	逸注
B	受注予定	逸注	逸注
⋮	⋮	⋮	⋮
G	受注予定	受注予定	受注済
H	受注予定	受注済	受注済
I	受注予定	⋮	⋮
H	受注予定	⋮	⋮
K	⋮	受注予定	逸注
⋮	⋮	⋮	⋮
Q	⋮	受注予定	受注予定
プロジェクト粗利額 (総和)	S0	S1/S2	S3

【図7】



【図3】

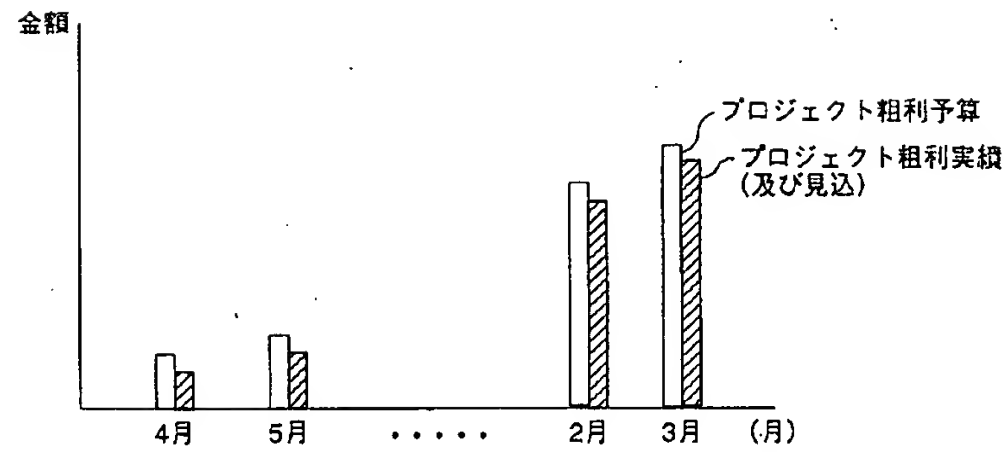


【図4】

プロジェクト	受注規模	プロジェクト 粗利率	プロジェクト 粗利額	ステータス	受注予定 時期	売上時期
A						
B						
⋮						
K						
⋮						
Q						

【図5】

受注ベースのプロジェクト粗利額(月度累積額)



【図6】

売上ベースのプロジェクト粗利額(月次累積額)棒グラフと
プロジェクト非紐付費用(月次累積額)折線線グラフ